

NUCLEO DI VALUTAZIONE COMUNE DI SACROFANO (ROMA)

Verbale n.4/2012

Il giorno 6 del mese di giugno 2012 alle ore 09.30 presso la sede dell'Amministrazione Comunale di Sacrofano si è riunito il Nucleo di Valutazione alla presenza dei componenti

Dr. CERVONI Massimo Presidente **Presente**
Dr. Andrea MORI Componente **Presente**
Dr. Mauro MONACO Componente **Presente**

Svolge le funzioni di segretario il Presidente del Nucleo di Valutazione.

Che con proprio decreto il Sindaco ha proceduto alla nomina dei componenti.

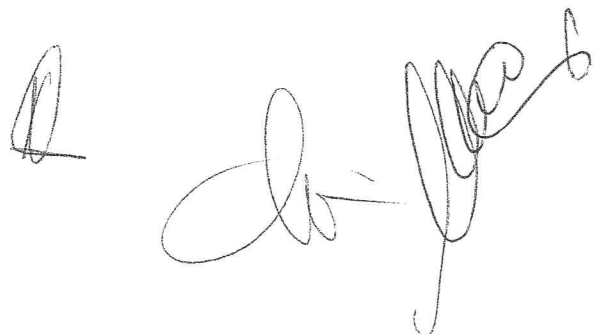
La riunione viene dedicata alla conclusione dei lavori di analisi della nuova metodologia per la misurazione e valutazione della performance ed alla consegna del documento recante l'illustrazione della medesima. La metodologia sarà sottoposta all'attenzione dell'organo di governo e del corpo dirigente dell'Ente al fine ultimo di acquisire ogni utile elemento di analisi che possa contribuire ad affinare il sistema stesso.

Si rimane in attesa dei contributi che saranno forniti dall'Amministrazione Comunale e successivamente si procederà alla stesura definitiva del documento in questione.

Dispone che copia del presente verbale e del documento allegato siano trasmessi al sig. Sindaco per gli opportuni provvedimenti di competenza,

Dopo approfondita discussione il Nucleo termina i propri lavori alle ore 12.00 e si aggiorna a data da destinarsi.

IL NUCLEO DI VALUTAZIONE

The image shows three handwritten signatures in black ink. The first signature on the left is a simple, stylized mark. The second signature in the middle is more complex and cursive. The third signature on the right is the most elaborate, featuring large loops and flourishes.

COMUNE DI SACROFANO

PROVINCIA DI ROMA

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

OBIETTIVI DEL SISTEMA:

Il presente sistema viene redatto in base ai principi indicati nell'art. 3 del D.Lgs. n. 150/2009, con appositamente recepiti nel Regolamento "TRASPARENZA, MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE" approvato con deliberazione GC. N. 8/2011, e nel Regolamento della misurazione e valutazione della Performance e del sistema premiante per l'ordinamento degli uffici e dei servizi, approvato nella G.C. n. 8 del 23/01/2012, per misurare e valutare la performance con riferimento:

- all'amministrazione nel suo complesso;
- alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola;
- ai singoli dipendenti;

al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti, favorire la crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse degli utenti.

Il "Sistema di misurazione e valutazione della performance" (di seguito Sistema) di cui all'articolo comma 1, del d.lgs 150/2009, coincide con il Sistema di valutazione permanente previsto dall'articolo 6 del CCNL del 31.3.1999, attraverso un adeguamento del sistema esistente e apportando significative integrazioni ai documenti programmatici delineati dall'ordinamento degli enti locali.

Per garantire la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance effettuate, il presente sistema, nonché i risultati della valutazione verranno pubblicati sul sito internet istituzionale nell'apposita sezione: "Trasparenza, valutazione e merito".

FASI E TEMPI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE:

FASI DEL SISTEMA:

Il sistema di misurazione e valutazione della performance si articola nell'ambito più generale del ciclo della performance, quindi secondo la seguente articolazione:

1. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi risultato e dei rispettivi indicatori;
2. collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
3. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
4. misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
5. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;

6. rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'amministrazione, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Pertanto nell'ambito del contesto organizzativo e regolamentare la fase della misurazione e valutazione, da cui discendono le fasi successive di utilizzo dei sistemi premianti e di rendicontazione dei risultati, risulta strettamente dipendente dalle fasi 1, 2 e 3, fasi queste che devono essere rappresentate attraverso le indicazioni contenute nei documenti programmatici delineati dall'ordinamento degli enti locali (decreto legislativo 267/2000 – Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali) – Relazione Previsionale e Programmatica (RPP), Piano Esecutivo di Gestione (PEG)

Documenti questi che dovranno essere opportunamente implementati e integrati al fine di possedere gli elementi necessari per la misurazione e valutazione della performance di amministrazione e di struttura.

TEMPI:

I tempi del Sistema si articolano in stretta connessione con il ciclo di gestione della performance e di cui all'articolo 4 del d.lgs 150/2009, come segue:

1. **Predisposizione obiettivi** e monitoraggio in stretta connessione con i termini di approvazione dei documenti di programmazione stabiliti dall'art. 151 del D.Lgs. 267/2000. Le scadenze sotto indicate sono adeguatamente prorogate nel caso di interventi legislativi di rinvio del termine di approvazione dei bilanci.:

- Gli obiettivi sono proposti ai Responsabili, sentiti gli Assessori di riferimento, entro il 30 ottobre dell'anno precedente e contengono la articolazione delle fasi necessarie al loro raggiungimento.
- Essi sono negoziati con il Segretario Generale, e dallo stesso coordinati e raccolti in un unico documento entro il 30 novembre dell'anno precedente.
- Gli obiettivi sono contenuti nel PDO e sono approvati dalla Giunta nell'ambito del PEG e dell'analogo strumento semplificato di programmazione.
- Entro il 30 settembre dell'anno gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati.

2. Valutazione dei risultati:

• Entro il 31 maggio ed il 30 settembre di ogni anno, l'Organismo di Valutazione effettua la valutazione intermedia del grado di raggiungimento degli obiettivi e degli altri fattori di valutazione. Si procede ad una sola valutazione intermedia, entro il 30 settembre, nel caso in cui il bilancio, il PEG ed il PDO non siano stati adottati entro il mese di febbraio.

• L'Organismo di valutazione propone la valutazione della performance organizzativa dell'intero ente e delle sue articolazioni organizzative entro il 31 gennaio dell'anno successivo.

Tale valutazione è sottoposta all'esame della giunta e, successivamente al suo recepimento formale, pubblicata sul sito internet e presentata nel corso di uno o più appositi incontri pubblici. Tenendo conto degli esiti di tali attività, l'Organismo di Valutazione approva in via definitiva la valutazione della performance organizzativa

- L'Organismo di Valutazione consegna al Sindaco la proposta di valutazione finale di Responsabili di Area entro il 31 marzo dell'anno successivo, una volta che sia stata adottata definitivamente la valutazione della performance organizzativa. A tal fine esso acquisisce la relazione consuntiva, il report del controllo di gestione contenente la misurazione delle performance individuali collettive e le relazioni dei responsabili. Su richiesta degli stessi o di propria iniziativa può ascoltare direttamente.

- La proposta di valutazione individuale, prima di essere consegnata al Sindaco per le sue decisioni finali, viene trasmessa ai singoli responsabili. L'Organismo di Valutazione è tenuto ad ascoltare i responsabili che ne facciano richiesta e/o ad esaminare eventuali memorie/relazioni presentate dagli stessi in merito alla proposta di valutazione individuale ad essi pertinente.

- L'Organismo di Valutazione elabora la proposta di valutazione individuale definitiva tenendo anche conto delle osservazioni formulate dal responsabile interessato. Nel caso decida di discostarsene è tenuto a fornire adeguata motivazione.

- Il Sindaco decide la valutazione finale entro il 30 aprile dell'anno successivo. Nel caso in cui si discosti dalla proposta dell'Organismo di Valutazione deve motivare la sua scelta.

MODALITÀ:

Il Sistema di misurazione e valutazione viene alimentato dalle informazioni esistenti a livello di sistema di contabilità economico finanziaria (bilancio e rendiconto), di programmazione strategica (RPP) di pianificazione operativa (PEG), nonché sulla base delle altre banche dati dell'ente.

Le risorse umane appositamente individuate sono quelle relative alla struttura incaricata del predisporre degli strumenti di programmazione, nonché addette al controllo di gestione, e che attualmente supportano le attività dell'Organismo di Valutazione.

Le tecniche utilizzate durante il processo di misurazione e valutazione possono essere, ad esempio colloqui iniziali per la comunicazione delle aspettative di risultato e prestazione, verifiche intermedie, colloqui finali per la comunicazione degli esiti delle valutazioni, ecc., ma, in particolare, dovranno essere implementate attraverso nuove modalità di comunicazione dei risultati, sia interne che esterne.

Saranno sperimentate modalità di coinvolgimento dell'utenza esterna dei servizi, tramite definizione, la somministrazione e l'analisi di questionari mirati per la verifica della soddisfazione dell'utenza, con particolare riferimento a quella esterna.

Le indagini dovranno essere svolte di norma in forma anonima, la quantità delle risposte dovrà essere statisticamente significativa e non saranno prese in considerazione le risposte non coerenti. I risultati delle indagini sono riportati in appositi report periodici.

SOGGETTI E RESPONSABILITÀ:

I soggetti che intervengono nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale sono:

- a) il Sindaco;
- b) la Giunta;

- c) Nucleo di Valutazione;
- d) i titolari di posizione organizzativa e le alte professionalità;

In particolare:

1. **il Sindaco** valuta il Segretario Generale, anche per le eventuali funzioni di Responsabile d'Area, tenendo conto dei rispettivi contratti di riferimento e con il supporto dell'Organismo di Valutazione
2. l'Organismo di Valutazione valuta gli incaricati di Posizione Organizzativa e di Alta Professionalità. La valutazione di tali incaricati è effettuata sulla concreta applicazione dei criteri di valutazioni;
3. **Gli incaricati** di Posizione Organizzativa e di Alta Professionalità valutano i dipendenti assegnati all'Area di competenza.

La valutazione rappresenta un momento informativo e formativo al tempo stesso e pertanto avverrà in forma diretta:

- 1) tra l'Organismo di Valutazione e gli incaricati di Posizione Organizzativa/Alta Professionalità;
- 2) tra gli incaricati di Posizione Organizzativa/Alta Professionalità e dipendenti.

La valutazione è comunicata in contraddittorio ai dipendenti che possono muovere rilievi alla stessa e/o chiedere approfondimenti. Di tali rilievi e/o richieste di approfondimento devono tenere espressamente e formalmente conto gli incaricati di Posizione Organizzativa e di Alta Professionalità nella valutazione finale.

In ogni caso il valutatore dovrà motivare i singoli elementi di valutazione su cui il valutato ha espresso perplessità o contrarietà.

Le metodologie, gli obiettivi assegnati e gli esiti della valutazione degli incaricati di Posizione Organizzativa/Alta Professionalità saranno pubblicati sul sito internet del Comune.

MODALITA' DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO:

Al fine di attuare, già a partire dal 1° gennaio 2012, il ciclo di gestione della performance, di cui al dlgs. 150/2009 e il suo collegamento con il trattamento accessorio riferito alla performance individuale del personale, occorre considerare che il sistema di misurazione e valutazione dei risultati (di ente, di struttura ed individuali dei singoli dipendenti) non potrà che essere alimentato dalle informazioni esistenti a livello del sistema di contabilità economico finanziaria (bilancio e rendiconto), di programmazione strategica (RPP) e di pianificazione operativa (PEG), nonché dai dati esistenti nelle altre banche dati dell'ente (contabile annuale, ecc.).

I documenti programmatici delineati dall'ordinamento degli enti locali (decreto legislativo 267/2000 – Testo unico delle leggi sull'ordinamento degli enti locali) – RPP, PEG – vengono messi al centro del sistema di misurazione e valutazione della performance, con un'attenzione non solo volta al controllo economico finanziario, ma anche ad una valutazione per il miglioramento continuo della performance organizzative ed individuali, in collegamento con gli indirizzi strategici dell'amministrazione (programma del Sindaco, piano di mandato).



Per essere coerenti con il quadro delineato dal D.lgs. 150/2009, gli strumenti di pianificazione e di rendicontazione (RPP, PEG) devono possedere le seguenti caratteristiche:

- pianificazione degli obiettivi strategici a carattere triennale (prevalentemente contenuti nel RPP) sulla base degli indirizzi dell'organo politico, pianificazione definita in coerenza con gli atti di programmazione economico finanziaria;
- obiettivi strategici individuati annualmente, raccordati con la pianificazione strategica pluriennale dell'Ente e con gli obiettivi strategici pluriennali esplicitati nella loro declinazione annuale;
- obiettivi operativi contenuti nella programmazione operativa (PEG) volti a rappresentare:
 - obiettivi operativi;
 - livelli di prestazioni e attività istituzionali da gestire per raggiungere determinati target;
 - sistema di misurazione e dei relativi indicatori, con indicazione della misura/standard di partenza e la misura/target attesa;
 - sistema di raccordo tra i risultati valutati e la struttura organizzativa, fino all'ente nel suo complesso;
 - fattori/parametri di misurazione degli apporti individuali con le indicazioni della modalità di misurazione del target atteso;
 - obiettivi (e relativi indicatori) coerenti con il piano dei conti ed il piano dei centri di costo/ricavo, condizione necessaria della corretta contabilizzazione delle entrate/spese ovvero costi/ricavi.

L'orizzonte temporale triennale della pianificazione prevede di esplicitare obiettivi strategici pluriennali, i quali devono essere accompagnati da una programmazione annuale di obiettivi operativi coerenti con i primi ma, allo stesso tempo, distinguibili dagli stessi.

In particolare il PEG risulta essere il contenitore capace di supportare la necessità di strutturazione e graduale introduzione del ciclo di gestione della performance in quanto:

1. deriva dagli indirizzi individuati dal Bilancio di previsione e dalla Relazione Previsionale Programmatica (RPP);
2. determina gli obiettivi di gestione e li affida, unitamente alle dotazioni necessarie, ai responsabili dei servizi;
3. può contenere l'articolazione di dettaglio degli obiettivi del triennio e dei singoli esercizi complete della misurazione della performance organizzativa e degli obiettivi/parametri di valutazione degli apporti individuali.

Le tipologie e i contenuti fondamentali che devono essere inclusi nella RPP, PEG sono:

1. obiettivi rappresentati da iniziative e programmi da realizzare nell'anno o in più esercizi (di norme obiettivi strategici e di sviluppo) ed eventuali indicatori collegati;
2. obiettivi collegati a livelli di prestazioni di ciascun servizio e/o unità organizzativa (di norme obiettivi miglioramento strutturale) di cui si ritiene necessaria la rappresentazione e il monitoraggio rappresentati alternativamente da:
 - obiettivi di mantenimento;

- obiettivi di miglioramento;
- obiettivi di sviluppo;

3. indicatori e/o parametri idonei a rappresentare il livello di prestazione di ciascun servizio e/o unità organizzativa e relativi valori standard, ovvero rappresentativi dei risultati conseguiti negli esercizi precedenti.

Il principio di misurabilità di ciascun obiettivo e/o di ciascun livello di prestazione comporta la necessaria individuazione, nei documenti di pianificazione, dei corrispondenti indicatori di risultato, infatti essi devono essere associati ad un valore standard e/o a un valore atteso (target).

Nel caso di obiettivi rappresentativi di azioni/programmi/progetti il valore atteso del risultato può essere rappresentato da un sistema di identificazione delle fasi e dei tempi di completamento delle medesime.

SISTEMI DI CONTROLLO

Dovranno essere implementati i sistemi di controllo interno prevedendo un controllo di gestione e un controllo strategico. Per la misurazione delle performance organizzative dell'intero ente e delle singole Aree e delle performance individuali, l'Organismo di Valutazione si avvale delle informazioni e dei report elaborati per il controllo strategico e per il controllo di gestione ed a tal fine ne indirizza e coordina l'attività.

COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE:

Il valutatore comunica al valutato la valutazione, prima che essa sia formalizzata, anche nella forma della proposta. Il valutato può avanzare una richiesta di revisione, parziale o totale e chiedere di essere ascoltato.

Il valutatore deve convocare il valutato prima della formalizzazione della valutazione e deve tenerne motivatamente conto nella formulazione della valutazione definitiva. In tal senso il colloquio finale di valutazione assume un'importanza fondamentale, essendo diretto a spiegare al dipendente l'esito della prestazione lavorativa complessiva, dei punti di forza e di debolezza della stessa, puntando sulle aree di miglioramento in chiave prospettica.

TRATTAMENTO ECONOMICO ACCESSORIO COLLEGATO ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Nelle more dell'entrata in vigore della contrattazione nazionale collettiva che attuerà la previsione contenuta nell'articolo 40, comma 3-bis, del d.lgs 165/2001, ai sensi del quale la contrattazione collettiva integrativa, al fine di assicurare adeguati livelli di efficienza e produttività dei servizi pubblici, incentivando l'impegno e la qualità della performance, destina al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale una quota prevalente del trattamento accessorio complessivo comunque denominato. Produce efficacia la ripartizione delle risorse decentrate, secondo le regole fissate dagli articoli 15 e 17 del Ccnl 1 aprile 1999 e 31 del Ccnl 22 gennaio 2004.

LE FASCE DI MERITO

Ai sensi dell'art. 19, comma 6, del D. Lgs 150/2009, si da atto che questo ente non deve istituire le fasce di merito per i titolari di posizioni organizzative/Alta Professionalità in quanto non superiori a cinque.

Per quanto riguarda i dipendenti le fasce di merito sono tre e, fino all'approvazione del nuovo CCN Regioni ed Enti locali, trovano applicazione unicamente per la ripartizione degli incentivi derivanti dai risparmi conseguiti in attuazione dei piani di razionalizzazione e riqualificazione della spesa previsti dall'art. 16 del D.L. 98/2011

Le risorse sopra indicate sono attribuite al personale dipendente che si colloca nella fascia di merito di eccellenza.

A seguito degli esiti delle valutazioni il personale, non titolare di posizione organizzativa/altissima professionalità, è inserito in 3 fasce di merito.

- Prima fascia (valutazione più elevata): 40% del personale
- Seconda fascia (valutazione intermedia): 50% del personale
- Terza fascia (valutazione più bassa): 10% del personale

METODOLOGIA E AMBITI DELLA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Per “**misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale**” si intende una metodologia unitaria, “**valutazione integrata**”, che permette di valutare gli incaricati di posizione organizzativa/alta professionalità e gli altri dipendenti sulla base di criteri univoci di riferimento, di obiettivi comuni e delle interrelazioni organizzative.

La valutazione integrata serve ad agevolare e valorizzare la **modalità del lavoro di squadra** all'interno delle Aree e fra le Aree in una logica di massimo coinvolgimento dei collaboratori e con orientamento al risultato.

CRITERI PER LA VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E DELLE ALTE PROFESSIONALITA'

Il Segretario Generale, subito dopo l'approvazione da parte della Giunta, comunica ai titolari di posizione organizzativa ed alle alte professionalità gli obiettivi che essi sono chiamati a perseguire. Lo stesso comunica inoltre i fattori, gli indicatori ed i pesi ponderali delle capacità manageriali, nonché individua gli indicatori ed i pesi per la valutazione delle competenze professionali. In tali attività egli si avvale dell'Organismo di Valutazione.

L'Organismo di Valutazione valuta la performance dei titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali:

- a) nella misura del 10 % per la capacità di misurare gli effetti/benefici sull'utenza (processo di feedback), anche tenendo conto dell'esito delle indagini di customer satisfaction, dell'operatività dell'Amministrazione (PARTE I);
- b) nella misura del 50% per i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi operativi assegnati (PARTE II);
- c) nella misura del 20 % per i comportamenti organizzativi (PARTE III);
- d) nella misura del 10 % per le competenze professionali dimostrate (PARTE IV);
- e) nella misura del 10% per la capacità di valutazione dei collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi (PARTE V).

I risultati da valutare si riferiscono sia agli obiettivi di carattere individuale (performance individuale) che a quelli riferiti all'intero ente ovvero all'intero settore diretto (performance organizzativa).

(PARTE I) – Valutazione della performance dell'Ente attraverso il processo di feedback

La **valutazione della performance organizzativa dell'Ente** è posta in essere in funzione dello stato di attuazione degli obiettivi di programmazione strategica e di indirizzo politico amministrativo degli organi di governo dell'ente, desunti dal programma politico amministrativo, presentato al consiglio di amministrazione al momento dell'insediamento, ed evidenziati nella RPP (Relazione Previsionale e Programmatica) corredata da indicatori di “**outcome**” al fine di assicurare la funzione di valutazione dell'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti;

Modalità di misurazione

Ciascuna struttura organizzativa (responsabile) ha un indice di valutazione di 10 punti. Detta valutazione è intesa come la capacità di capire la domanda dell'utente interno o esterno; di valutare l'appropriatezza delle azioni intraprese e del lavoro prodotto, riorientandoli via via, in vista della soddisfazione del bisogno.

Nell'ambito di questa ultima componente si tiene conto dell'esito delle indagini di custom satisfaction, o sistemi analoghi.

(PARTE II) – Valutazione dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati

I risultati che si devono raggiungere riguardano le seguenti tipologie di obiettivi:

a) **obiettivi strategici e di sviluppo:** finalizzati all'attuazione del programma amministrativo del Sindaco o all'attivazione di un nuovo servizio. In particolare gli Obiettivi Strategici rappresentano risultati che l'amministrazione ha individuato come prioritari rispetto all'attività dell'ente e che vedono coinvolti nella loro realizzazione diversi settori tra i quali uno è stato identificato quale settore coordinato dell'attuazione dell'obiettivo.

b) **obiettivi di miglioramento strutturale:** finalizzati a migliorare e a mantenere performance gestionali dei livelli di prestazioni di ciascun servizio e/o unità organizzativa relativamente ad attività consolidate nelle funzioni dei diversi settori.

Gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento dovranno possedere determinate caratteristiche, in particolare:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) collegati ad un programma strategico e progetto
- c) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- d) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- e) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- f) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard se definiti a livello nazionale o internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- g) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, o possibilmente, almeno al triennio precedente;
- h) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Tutti gli obiettivi, che devono rispettare i principi fissati dall'articolo 5 del D.Lgs n. 150/2009, sono proposti dai Responsabili, sentiti gli assessori di riferimento, negoziati con il Sindaco ed il Segretario Generale all'inizio dell'anno, in concomitanza con la redazione del Piano degli obiettivi e sono approvati dalla giunta.

Entro il 30 settembre gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati. Eventuali obiettivi che emergano durante l'anno dovranno essere negoziati con il Sindaco che assegnerà anche il peso ponderale. Analoga operazione dovrà essere effettuata anche per gli obiettivi eliminati in corso di esercizio.

Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al Responsabile, lo stesso non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.

L'assegnazione degli obiettivi, conseguente all'approvazione del Piano degli obiettivi da parte della Giunta, e l'eventuale rinegoziazione successiva degli stessi dovranno essere comunicate dai Responsabili ai dipendenti dell'Area attraverso conferenze di Area/Ufficio.

Raggiungimento degli obiettivi

Per raggiungimento di specifici obiettivi, si intende l'attribuzione al Responsabile di non meno di due e non oltre cinque specifici obiettivi, da parte della Giunta o del Sindaco, con la previsione specifica degli indicatori per la misurazione.

Gli obiettivi individuali debbono riguardare necessariamente le specifiche competenze proprie dell'area delle posizioni organizzative, come previste dalla legge e dalla contrattazione collettiva. Non possono riguardare astratte "capacità" o "idoneità", ma concernere effettive prestazioni di risultato,

La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali spetta all'Organismo di valutazione, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

Scheda A:

Scheda A.0: obiettivi strategici e di sviluppo (individuati dalla R.P.P.)

Motivazione (Input) (a)	Titolo Obiettivo (output) (a)	Beneficio per l'utenza Outcome (d)	Peso (b)	% Completato (e)	Punteggio finale (f)

Programma strategico		(indicare il relativo programma)
Progetto		(indicare il relativo progetto)

Scheda A.1: obiettivi operativi (relativi agli obiettivi strategici e di sviluppo e da compilare per ogni obiettivo strategico indicato nella Scheda A.0):

N	Descrizione Obiettivi Operativi	Peso %	Indicatore	Tipologia dell'obiettivo	Target (Risultato atteso)	Note
1				<input type="checkbox"/> Stru <input type="checkbox"/> Tras <input type="checkbox"/> Ind		
2				<input type="checkbox"/> Stru <input type="checkbox"/> Tras <input type="checkbox"/> Ind		
3				<input type="checkbox"/> Stru <input type="checkbox"/> Tras		

	<input type="checkbox"/> Ind
4	<input type="checkbox"/> Stru
	<input type="checkbox"/> Tras
	<input type="checkbox"/> Ind
5	<input type="checkbox"/> Stru
	<input type="checkbox"/> Tras
	<input type="checkbox"/> Ind
Totale	100

Scheda A.1.1: Personale coinvolto negli obiettivi operativi

Matr.	Nominativo dipender											A.
	Pos. Ec.	.01	.02	.03	.04	.05	.06	.07	.08	.09	.10	

Scheda A.1.2: Dettaglio delle fasi di realizzazioni dei singoli obiettivi operativi

Obiettivo **n°** —

Data	Descrizione delle Fasi Operative alle attività da porre in essere	Percentuale di realizzazione	Note
Al 30/04/			
Al 30/04/			
Al 30/04/			
	Totale	100	

Scheda A.2 : Obiettivi di miglioramento strutturale (livello di prestazioni di ciascun servizio e/o un organizzativa : obiettivi di mantenimento; obiettivi di miglioramento; obiettivi di sviluppo)

Dimensione	Indicatore	Formula	Valore attua	Valore raggiungere (target)
Quantità				
Qualità				
Efficienza				
Efficacia o Customer				

Nella assegnazione del grado di valutazione si utilizza il seguente metodo:

- obiettivo pienamente raggiunto. Comporta una valutazione dal 90 al 100 della % di completamento
 - obiettivo non pienamente raggiunto. Comporta una valutazione dal 65 al 89 della % di completamento
 - obiettivo parzialmente raggiunto. Comporta una valutazione dal 40 al 64 della % di completamento
 - obiettivo non raggiunto. Comporta una valutazione dal 10 al 39 della % di completamento
- obiettivo non perseguito. Non comporta attribuzione di punteggio.

Per l'assegnazione del punteggio finale (f) si tiene conto del peso ponderale (b) degli obiettivi e del giudizio

(PARTE III) – VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (CAPACITA' MANAGERIALI ESPRESSE)

Per comportamenti organizzativi assicurati alla performance generale della struttura si intende l'effettiva incidenza dell'attività del Responsabile, ai fini del risultato ottenuto dall'ente.

Essa si misura non mediante astratte "capacità" e "idoneità", bensì avendo riguardo a concreti atti e funzioni, da determinare attraverso il Peg, quali, esemplificativamente:

- quantità di atti organizzativi prodotti, finalizzati a specificare per gruppi di lavoro o singoli dipendenti modalità attuative degli obiettivi;
- effettiva spinta verso l'utilizzo di sistemi gestionali informatizzati, attestati dal ricorso al mercato elettronico, al ricorso alla Pec ed alla firma digitale nelle relazioni e negoziazioni con terzi, attivazione di sistemi di erogazione di prodotti on-line o di gestione interna mediante sistemi informativi;
- periodicità delle funzioni di controllo sull'andamento della gestione, attraverso reportistica interna;
- interventi sostitutivi o sussidiari nei confronti dei funzionari o titolari di funzioni e responsabilità specifiche, finalizzate ad evitare scostamenti nei risultati della gestione di natura endogena;
- interventi organizzativi per garantire standard nella tempistica dei procedimenti amministrativi.

La valutazione del contributo assicurato alla performance individuale spetta all'Organismo di Valutazione, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

Ciascun indicatore avrà una pesatura, tale che la somma di essi dia sempre come totale 20.

La valutazione delle capacità manageriali espresse si articola secondo il seguente prospetto:

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORI (Modalità di misurazione e target attesi)	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %			UN
				20	40	60	
1	Innovazione e propositività			20	40	60	

	Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta			100	
2	Interazione con gli organi di indirizzo politico Capacità di soddisfare le esigenze e le aspettative dell'organo politico di riferimento e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo			100	20 40 60
3	Gestione delle risorse umane Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obblighi concordati			100	20 40 60
4	Gestione economica ed organizzativa Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità			100	20 40 60
5	Autonomia Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse individuando le soluzioni migliori			100	20 40 60
6	Decisionalità Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza			100	20 40 60
7	Tensione al risultato Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento compiti assegnati			100	20 40 60
8	Flessibilità Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli dell'organizzazione e delle relazioni di lavoro			100	20 40 60
9	Attenzione alla qualità Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito			100	20 40 60
10	Collaborazione Capacità di stabilire un clima di collaborazione attiva, in particolare con i colleghi e con il personale			100	20 40 60

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

ESEMPIO

FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità misurazione target atteso)	PESO PONDERAZIONE	GRADO VALUTAZIONE IN %	PUNTI
Innovazione propositività Capacità di approcciare problemi con soluzioni innovative e capacità di proporre	Proposta del F	2	20	2 x 20= 40 su totale di 200
Interazione con gli organi di indirizzo politico Capacità di soddisfare esigenze e le aspettative dell'organo politico di riferimento e di conformarsi efficacemente in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo	...	2	20	2 x 20= 40 su un totale di 200
Gestione delle risorse umane e materiali Capacità di motivare, indirizzare e utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto delle obiettivi concordati	..	2	60	2 x 60= 120 su un totale di 200
Gestione economica organizzativa Capacità di usare risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità	...	2	80	2 x 80= 160 su un totale di 200
Autonomia Capacità di agire ottimizzare attività e risorse individuando le soluzioni migliori	...	2	100	2 x 100= 200 su un totale di 200
Decisionalità Capacità di prendere decisioni tra più opzioni valutando rischi ed opportunità anche in condizioni di incertezza	2	100	2 x 100= 200 su un totale di 200
Capacità di misurare risultati impegnativi e sfide	2	80	2 x 80= 160 su un totale di 200

di portare a compimento d assegnato				
Flessibilità Capacità di adattarsi situazioni mutevoli organizzazione e delle re di lavoro	2	80	2 x 80= 160 su un totale di
Attenzione alla qu Capacità di far bene le c modo rigoroso e di attivars miglioramento del s fornito	2	80	2 x 80= 160 su un totale di
Collaborazione Capacità di stabil clima di collaborazione att particolare con i colleghi e personale	..	2	80	2 x 80 = 160 su un totale d

PUNTEGGIO OTTENUTO : PUNTI 1320 SU UN TOTALE ATTRIBUIBILE DI 2000, CIOE' PUN
13,2 SU UN TOTALE DI PUNTI 20

(PARTE IV) - VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI DIMOSTRATE.

Trattandosi di competenze professionali "dimostrate", non sono coerenti valutazioni astratte, occorrendo connettere la valutazione ad elementi di fatto, quali:

- il grado di ricorso a collaborazioni o supporti esterni alle proprie competenze;
- la frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni ad atti di particolare rilevanza, quali quelli destinati all'approvazione degli organi di governo o negoziali;
- il grado di contestazioni di qualunque genere avverso gli atti adottati, conclusesi con decisioni sfavorevoli all'ente;
- il grado di utilizzo, da parte di altri enti e soggetti, ad atti, consulenze anche informali, metodi e partecipazioni a seminari in qualità di relatore, connessi allo svolgimento dell'incarico.

La valutazione delle competenze professionali mostrate spetta all'Organismo di Valutazione, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

L'Organismo di Valutazione esprimerà la sua valutazione in un range che va da 0 a 10 punti.

La valutazione delle competenze professionali dimostrate si articola secondo il seguente prospetto:

FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misurazione target atteso)	PESO PONDERAZIONE	GRADO VALUTAZIONE IN %	D U
Aggiornamento delle conoscenze			20 40 60 80	

Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali				
Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie			20 40 60 80	

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE PUNTI 10

ESEMPIO

FATTORI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misura del target atteso)	PESO PONDERALE	GRADO DI VALUTAZIONE IN %	PUNTI
Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali	Adeguamento entro i 30 giorni successivi dei moduli alle novità	6	20	6x20 = 120 su un totale di 600
Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie	Mancato annullamento di atti	4	80	4x80 = 320 su un totale di 600

PUNTEGGIO OTTENUTO PUNTI 1000 SU UN TOTALE ATTRIBUIBILE DI 2000, CIOE' PUNTI 5 SU UN TOTALE DI PUNTI 10

(PARTE V) - VALUTAZIONE DELLA CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI.

La capacità di valutare attraverso una significativa differenziazione dei giudizi consiste nell'attribuire le valutazioni ai dipendenti, nel rispetto del Sistema, in modo da valorizzare i più meritevoli, facilitando la costituzione delle "fasce valutative" previste, mediante:

- l'annullamento o il contenimento al minimo possibile di valutazioni ex aequo;
- rispetto delle percentuali teoriche di dipendenti ascrivibili alle varie tipologie di fasce;

La valutazione della capacità di valutazione dei collaboratori è effettuata dal Nucleo di valutazione.

- Nel caso di mancata differenziazione (cioè utilizzazione di una sola fascia rispetto a quelle previste ovvero assegnazione di uno stesso punteggio ai titolari di posizione organizzativa e di alta professionalità ed ai dipendenti) il *punteggio finale sarà pari a 0 punti*.

- Nel caso di insufficiente (cioè utilizzazione di un numero ridotto di fasce rispetto a quelle previste ovvero mancato rispetto delle percentuali previste per le tre fasce ovvero differenziazione limitata ed insufficiente dei titolari di posizione organizzativa e di alta professionalità e dei dipendenti) il *punteggio finale sarà fino a 5 punti*.

- Il rispetto delle fasce di merito in ogni singolo Settore, per come previste dal sistema, ovvero la valutazione in modo adeguatamente differenziato – cioè coerente con le fasce di merito istituite

nell'Ente - dei titolari di posizione organizzativa e di alta professionalità e dei dipendenti verrà valutato con un *punteggio fino a 10 punti*

.CRITERI PER VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIPENDENTE

La valutazione del personale dipendente, ai fini della retribuzione del salario accessorio relativo all'istituto della produttività per le performance individuali, è data dalle seguenti quattro parti:

- a) per il 60% per i risultati raggiunti (PARTE I)
- b) per il 20% per i comportamenti organizzativi (PARTE II)
- c) per il 10% per le competenze professionali (PARTE III)
- d) per il 10% per la valutazione finale assegnata alla posizione organizzativa di riferimento (PARTE IV).

(PARTE I) – VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI - RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali si esprime attraverso l'indicazione, da parte del Responsabile sulla apposita scheda di valutazione, della percentuale di raggiungimento del risultato sul valore atteso.

La mancata realizzazione (totale o parziale) degli obiettivi della struttura non incide sulla valutazione del raggiungimento dell'obiettivo individuale nel caso in cui il dipendente abbia comunque raggiunto un valore sufficiente nella propria scheda di valutazione.

La percentuale di cui al comma 1 del presente articolo si converte in punteggio secondo il seguente schema:

Realizzazione inferiore all'70%	0
Superiore o uguale a 70% e inferiore a 80%	6
Superiore o uguale a 80% e inferiore a 87%	7
Superiore o uguale a 87% e inferiore a 93%	8
Superiore o uguale a 93% e inferiore a 99%	9
Superiore o uguale a 99%	10

La media dei gradi di raggiungimento di tutte le azioni di ogni dipendente verrà valutata fino al 60%
PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 60 PUNTI

(PARTE II) – VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Per qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza intende l'effettiva incidenza dell'attività del dipendente, ai fini del risultato attribuito all'unità organizzativa di appartenenza, per le ore teoriche lavorative svolte allo scopo di conseguire detto risultato. Per i comportamenti professionali ed organizzativi, il modo concretamente posto in essere nello svolgere funzioni e le attività di propria spettanza.

Essa si misura non mediante astratte "capacità" e "idoneità", bensì avendo riguardo a concrete attività e funzioni, determinate dal dirigente (responsabile di servizio) attraverso atti di gestione (ordini di servizio, determinazioni organizzative) della prestazione lavorativa collettivi o individuali, adottati ai sensi dell'articolo 5, comma 2, del d.lgs 165/2001 quali, esemplificativamente:

a) ruolo rivestito nell'organizzazione:

- guida di gruppi di lavoro;
- componente di gruppi di lavoro, con funzioni plurime;
- componente di gruppi di lavoro, con funzioni fisse;

b) rapporto quantità atti ricevuti in incarico/quantità di attività o atti assegnati alla struttura di appartenenza ai fini della realizzazione degli obiettivi del Peg;

c) rapporto quantità atti svolti/quantità di attività o atti assegnati alla struttura di appartenenza ai fini della realizzazione degli obiettivi del Peg;

d) intensità di incarichi operativi anche non connessi a funzioni del Peg, utili per lo svolgimento delle attività gestionali;

e) svolgimento di funzioni di controllo sull'andamento della gestione;

f) interventi sostitutivi o sussidiari nei confronti dei funzionari o titolari di funzioni e responsabilità specifiche, finalizzate ad evitare scostamenti nei risultati della gestione di natura endogena;

La valutazione dei comportamenti organizzativi si articola secondo il seguente prospetto:

	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORI (Modalità di misurazione target atteso)	PESO PONDERAZIONE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %					PUNTI
				20	40	60	80	100	
	Impegno Capacità di coinvolgimento nelle esigenze della struttura			20	40	60	80	100	
	Qualità Capacità di garantire la qualità esiti delle proprie attività			20	40	60	80	100	
	Autonomia Capacità di dare risposta da sole a specifiche esigenze			20	40	60	80	100	
	Attenzione all'utenza Capacità di assumere prioritariamente le esigenze dell'utenza			20	40	60	80	100	
	Lavoro di gruppo Capacità di lavorare in modo			20	40	60	80	100	

	positivo con i colleghi				
--	-------------------------	--	--	--	--

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

Dove le percentuali stanno a significare che:

20% sono stati manifestati comportamenti organizzativi insufficienti;

40% non sono stati manifestati comportamenti organizzativi significativi;

60% sono stati manifestati comportamenti organizzativi significativi;

80% sono stati ampiamente manifestati comportamenti organizzativi adeguati al ruolo ricoperto;

100% sono stati manifestati comportamenti organizzativi in maniera ottimale.

La posizione organizzativa/alta professionalità individua gli indicatori e i pesi ponderali.

La valutazione dei comportamenti organizzativi dimostrati spetta alla posizione organizzativa/alta professionalità che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

La media di tutte le valutazioni dei 5 comportamenti organizzativi viene moltiplicata per percentuale del 20% ottenendo così la percentuale relativa alla PARTE II.

(PARTE III) – VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI

Per competenze professionali dimostrate si intende il grado di corrispondenza tra le competenze professionali possedute, attestate dal curriculum, dai risultati conseguiti in precedenza con relativa valutazione e le competenze, effettivamente mostrate, nell'attività lavorativa dell'anno.

Trattandosi di competenze professionali "mostrate", non sono coerenti valutazioni astratte occorrendo connettere la valutazione ad elementi di fatto, quali:

- a. il grado di ricorso a richieste di supporto alle proprie funzioni;
- b. la frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni agli atti prodotti;
- c. il rapporto tra soluzioni proposte/problemi rinvenuti;
- d. il rapporto tra soluzioni proposte/correttezza tecnica delle soluzioni proposte;

La valutazione delle competenze professionali mostrate spetta al Responsabile di Settore, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

La valutazione delle competenze professionali si articola secondo il seguente prospetto:

	FATTORI VALUTAZIONE	INDICATORE Modalità misurazione del target atteso)	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %					PUNTI
				20	40	60	80	100	
	Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali			20	40	60	80	100	
	Capacità di applicare correttamente le conoscenze			20	40	60	80	100	

tecniche necessarie				
---------------------	--	--	--	--

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE PUNTI 10

Dove le percentuali stanno a significare che:

- 20% sono state manifestate competenze professionali insufficienti;
- 40% non sono state manifestate competenze professionali in misura significativa;
- 60% sono state manifestate competenze professionali in misura significativa;
- 80% sono state ampiamente manifestate competenze professionali adeguate al ruolo ricoperto;
- 100% sono state manifestate competenze professionali in maniera ottimale.

Il Responsabile individua gli indicatori e i pesi ponderali.

La media dei gradi di valutazione delle competenze professionali ottenute verrà valutata fino al 10%

(PARTE IV) – VALUTAZIONE FINALE ASSEGNATA ALLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA/ALT. PROFESSIONALITA' DI RIFERIMENTO

Questa componente di valutazione deriva da quella della posizione organizzativa/alt professionalità. Tale risultato verrà valutato fino al 10%, in rapporto direttamente proporzionale all'esito della stessa. PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 10 PUNTI

PUNTEGGIO FINALE

La somma di tutte le quattro parti determina l'inserimento nelle fasce di merito.

VALUTAZIONE NEGATIVA

In caso di valutazione negativa non si procede alla remunerazione della performance.

La valutazione si intende negativa nell'ipotesi in cui la valutazione sul comportamento sia inferiore 12 ovvero la valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali sia inferiore a 36.

Nel corso dell'esercizio finanziario, e comunque in sede di verifica semestrale dell'andamento della performance rispetto agli obiettivi individuati nel PEG, il dirigente o il responsabile dell'ufficio a cui assegnato il dipendente che rileva fatti o comportamenti del dipendente, che, se protratti nel corso dell'anno, possono dare luogo a valutazione negativa, segnala senza indugio la circostanza al dipendente e fornisce allo stesso le indicazioni necessarie per evitare il protrarsi della situazione segnalata, con le modalità di seguito indicate.

Costituisce obbligo del dirigente e del responsabile dell'ufficio effettuare la segnalazione, di cui è prevista la precedente comma 3; l'omessa segnalazione è considerata in sede di valutazione, rispettivamente, delle competenze manageriali e delle capacità.

Le osservazioni del dirigente e le indicazioni dallo stesso fornite sono contenute in un'apposita scheda sottoscritta dal dirigente stesso e dal dipendente.

ATTRIBUZIONE DELLA PRODUTTIVITA' COLLEGATA ALLE PERFORMANCE INDIVIDUALI

1. IL FONDO PER LE POLITICHE DI SVILUPPO E DELLE RISORSE UMANE E PER LA PRODUTTIVITA'

Ai sensi dei CCNL vigenti e sulla base delle voci in essi indicate, l'Amministrazione costituisce un fondo annuale, destinato al finanziamento degli istituti di sviluppo delle risorse umane ed, in particolare, del sistema di valutazione della performance di cui al presente Sistema.

Le risorse destinate dalla contrattazione decentrata integrativa, nell'ambito del fondo per le risorse decentrate, alla incentivazione delle performance individuali sono assegnate alle singole Aree in proporzione al numero dei dipendenti assegnati allo stesso ed alle rispettive categorie di inquadramento secondo la seguente tabella di equivalenza:

Categoria B1: 1

Categoria B3: 1,06

Categoria C1: 1,13

Categoria D1: 1,23

Categoria D3: 1,41

Dove ponendo pari a 1,00 il valore tabellare-base più piccolo dello stipendio di ingresso relativo alla categoria B1 (€ 18.681,76) calcolato con riferimento a 13 mensilità, tutti gli altri rapporti sono ottenuti dividendo i singoli valori tabellari delle altre categorie superiori per il suddetto valore-base della categoria B1. I valori tabellari sono desunti dal CCNL del 31.7.2009 e cambieranno al cambiare dei contratti.

2. LA RIPARTIZIONE DEL FONDO

Il Servizio personale, entro la fine di febbraio dell'anno successivo al periodo di valutazione, provvede a costituire il fondo, di cui al punto 1. precedente.

Il fondo è ripartito dal Servizio Personale in base al numero e alle categorie delle persone al 1° gennaio dell'anno di valutazione.

3. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE E FORMAZIONE DELLA GRADUATORIA

Il Servizio Personale, entro la fine febbraio dell'anno successivo a quello di valutazione, comunica alle singole Aree l'elenco dei dipendenti che possono essere valutati.

Ricevuto l'elenco di cui al comma precedente, il Responsabile dell'Area attribuisce ad ogni dipendente un punteggio, che corrisponde alla somma dei punteggi ottenuti nella valutazione delle capacità individuali e nella valutazione del raggiungimento degli obiettivi.

- ha ottenuto il più alto punteggio nella valutazione delle capacità;
- ha ottenuto il più alto punteggio nella valutazione del raggiungimento degli obiettivi;
- ha una maggiore età anagrafica.

4. LE FASCE DI VALUTAZIONE

Sono determinate tre fasce di merito, indicate con le lettere A, B e C entro le quali sono distribuiti tutti i dipendenti, che hanno ottenuto una valutazione positiva, sulla base della graduatoria di cui al precedente articolo.

La determinazione delle percentuali di dipendenti da inserire in ciascuna fascia è rimessa alla

contrattazione collettiva decentrata in sede di definizione degli accordi annuali.

Se la ripartizione dei posti nella fascia, in base alle percentuali di cui al precedente comma, determina un numero non intero, l'arrotondamento avviene per eccesso partendo dalla fascia in cui è necessario procedere all'arrotondamento stesso seguendo l'ordine A – B – C.

Il Responsabile del Servizio Personale provvede, una volta predisposta la graduatoria di cui al precedente punto 3 e sulla scorta di essa, ad inserire i nominativi dei singoli dipendenti nelle tre fasce di merito.

La determinazione della percentuale di risorse da destinare a ciascuna fascia è rimessa alla contrattazione collettiva decentrata in sede di definizione degli accordi annuali.

Fino all'approvazione del nuovo CCNL Regioni ed Enti locali, la ripartizione del personale in fasce di merito trova applicazione unicamente per la ripartizione degli incentivi derivanti dai risparmi conseguiti in attuazione dei piani di razionalizzazione e riqualificazione della spesa previsti dall'art. 16 del D.L. 98/2011.

5. QUANTIFICAZIONE DELL'IMPORTO A SEGUITO DELL'INSERIMENTO NELLE FASCE

A seguito dell'inserimento nella fascia del singolo dipendente, viene determinato un importo in modo matematico, in applicazione delle percentuali di ripartizione del fondo.

Nella attribuzione del compenso si terrà conto, nell'ambito delle singole fasce di merito, della categoria di inquadramento, sulla base del valore tabellare-base dello stipendio di ingresso, calcolato con la stessa metodologia prevista per l'assegnazione delle risorse destinate alla produttività dei singoli settori. Per cui, il compenso spettante ad ogni dipendente sarà calcolato dividendo il budget del Settore per il numero dei dipendenti equivalenti (intendendo con ciò il personale calcolato sulla base dei parametri utilizzati per l'assegnazione del budget ai singoli Settori) e moltiplicando il valore così ottenuto per il coefficiente calcolato sulla base dello stipendio di ingresso, cioè:

Categoria B1: 1

Categoria B3: 1,06

Categoria C1: 1,13

Categoria D1: 1,23

Categoria D3: 1,41

Fatto salvo quanto previsto dal successivo comma, il singolo importo è in ogni caso proporzionale alla presenza in servizio del dipendente nel corso dell'anno oggetto di valutazione. Per cui equiparata a 100 la presenza convenzionale piena di 365 giorni annui per ogni dipendente, si detrarranno proporzionalmente da tale presenza teorica tutte le assenze dal servizio per qualsiasi causa ad eccezione delle ferie e recupero di prestazioni di lavoro straordinario.

Per partecipare alla liquidazione della produttività il personale deve avere in ogni caso aver garantito una soglia minima di presenza in servizio superiore a 360 ore lavorate.

I risparmi, che derivano dalla riduzione del singolo importo a causa della minore presenza in servizio del dipendente rispetto al limite delle 1.596 ore/anno, sono ridistribuiti all'interno delle fasce

sulla base delle percentuali di cui al punto 4 e ridistribuiti ai singoli dipendenti in modo proporzionale alla presenza in servizio in rapporto all'anno.

DISPOSIZIONI FINALI

LE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E LE ALTE PROFESSIONALITA'

Per quanto riguarda le posizioni organizzative e le alte professionalità si rinvia alla disciplina contenuta nelle disposizioni contrattuali, regolamentari e metodologiche adottate nell'Ente.

TRASPARENZA E RENDICONTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Ai sensi dell'art. 11 del d.lgs. n. 150 del 2009, la trasparenza è intesa come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sul sito istituzionale del Comune delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo di risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

La pubblicazione degli esiti della valutazione della performance individuale consiste nella diffusione on line sul sito istituzionale dell'esito generale della valutazione di cui al presente Regolamento, contenente i seguenti dati necessari dei soggetti valutati:

- a) Fascia corrispondente alla posizione in graduatoria e relativo numero di dipendenti;
- b) Importo del premio individualmente erogato per fascia.

Alla pubblicazione sul sito internet istituzionale provvede il Servizio Personale entro il 30 settembre dell'anno successivo al periodo della valutazione.

ABROGAZIONI DELLE NORME PRECEDENTI

Sono abrogate tutte le disposizioni incompatibili con il presente Regolamento.

ENTRATA IN VIGORE

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance costituisce allegato del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi.

Il sistema di valutazione della performance di cui al presente Regolamento troverà applicazione a decorrere dal 1 gennaio 2012.

COMUNE DI SACROFANO

Prov. di Roma

SCHEDA DI VALUTAZIONE AI FINE DELLA EROGAZIONE DELLA PRODUTTIVITA' COLLETTIVA

ANNO	
COGNOME	
NOME	
PROFILO PROFESSIONALE	
CATEGORIA	
STRUTTURA DI APPARTENENZA	
VALUTATORE	
VALUTAZIONE EFFETTUATA IN DATA	

COMPITI PRINCIPALI NELLA POSIZIONE LAVORATIVA

.....

.....

.....

.....

.....

.....

(PARTE I/bis) – VALUTAZIONE DEI RISULTATI RAGGIUNTI, SIA COME PERFORMANCE INDIVIDUALE CHE ORGANIZZATIVA

Descrizione dell'obiettivo/azione operativa individuata nel PEG a cui associare la valutazione	Indicatori di valore atteso (se associati nel PEG)	Percentuale di raggiungimento del risultato individuale e/o organizzativo sul valore atteso	Punteggio assegnato
1			
2			
3			
4			
Valore di conseguimento			

Valutazione complessiva dei risultati raggiunti: *media dei punti indicati nella colonna "Valore di conseguimento"* = Totale punteggio / n. obiettivi/azioni operative assegnate

[PARTE I] Quota raggiungimento risultati = 100 (Totale punteggio / n. obiettivi/azioni operative assegnate) x 60% = Punti _____ (60,00 punti max)

(PARTE II) – VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misurazione e del target atteso)	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Impegno Capacità di coinvolgimento attivo nelle esigenze della struttura			20 40 60 80 100	
2	Qualità Capacità di garantire la qualità negli esiti delle proprie attività			20 40 60 80 100	
3	Autonomia Capacità di dare risposta da solo alle specifiche esigenze			20 40 60 80 100	
4	Attenzione all'utenza Capacità di assumere come prioritarie le esigenze dell'utenza			20 40 60 80 100	
5	Lavoro di gruppo Capacità di lavorare in modo positivo con i colleghi			20 40 60 80 100	
		Totale pesi	20	Punti totali	2000

Valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi - capacità (*media delle capacità manifestate*) = Totale punteggio valutazione / Totale pesi ponderali attribuiti ai fattori di valutazione

[PARTE II] Quota connessa ai comportamenti organizzativi - capacità: 2000 : 20 (totale dei pesi ponderali attribuiti ai fattori di valutazione) = 100,00 x 20 % = Punti _____ (20 punti max)

(PARTE III) – VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	I INDICATORE (Modalità di misurazione del target atteso)	PESO POND ERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali			20 40 60 80 100	
2	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie			20 40 60 80 100	

Valutazione complessiva delle competenze professionali (*media delle competenze professionali dimostrate*) = Totale / n. tipologie espresse

[PARTE III] Quota di indennità connessa alle competenze professionali: 1.000:10 (totale dei pesi ponderali attribuiti ai fattori di valutazione)= 100,00 x 10 % = Punti _____ (10 punti max)

(PARTE IV) – VALUTAZIONE FINALE ASSEGNATA ALLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA/ALTA PROFESSIONALITA' DI RIFERIMENTO (N. B. a cura del Nucleo di Valutazione)

Valutazione finale assegnata alla posizione organizzativa/alta professionalità di riferimento per il raggiungimento degli obiettivi, sia individuali che organizzativi, da parte del responsabile medesimo

[PARTE IV] Quota di indennità connessa alla valutazione attribuita alla posizione organizzativa di riferimento per il raggiungimento degli obiettivi: 100 x 10 % = Punti _____ (10 punti max)

PUNTEGGIO FINALE

La somma di tutte le quattro parti determina l'attribuzione del punteggio complessivo.

Dipendente	PARTE I	PARTE II	PARTE III	PARTE IV (a cura del Nucleo di valutazione)	
	Valutazione complessiva del raggiungimento dei risultati	Valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi - capacità	Valutazione complessiva delle competenze	Valutazione finale assegnata alla posizione organizzativa/alta professionalità di riferimento	Punteggio complessivo (I+II+III+IV)
Punteggi max	punti 60	punti 20	punti 10	punti 10	punti 100
Punteggi assegnati					

Data di compilazione _____

Firma Valutatore: _____

Osservazioni del Valutato :

Data _____

Firma del Valutato _____

COMUNE DI SACROFANO

Prov. di Roma

ANNO	
COGNOME	
NOME	
PROFILO PROFESSIONALE	
CATEGORIA	
STRUTTURA DI APPARTENENZA	
VALUTATORE	
VALUTAZIONE EFFETTUATA IN DATA	

COMPITI PRINCIPALI NELLA POSIZIONE LAVORATIVA

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

VALUTAZIONE DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E DELLE ALTE PROFESSIONALITA'

Il Nucleo di valutazione valuta la performance dei titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità sulla base dei seguenti fattori e valori percentuali:

	FATTORI	VALORI PERCENTUALI
a)	<i>capacità di misurare gli effetti/benefici sull'utenza (processo di feedback), anche tenendo conto dell'esito delle indagini di customer satisfaction, dell'operato dell'Amministrazione (PARTE I)</i>	10%
b)	<i>risultati raggiunti rispetto agli obiettivi operativi individuali assegnati (PARTE II)</i>	50%
c)	<i>comportamenti organizzativi - capacità (PARTE III)</i>	20%
d)	<i>competenze professionali dimostrate (PARTE IV)</i>	10%
e)	<i>capacità di valutazione dei collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi (PARTE V)</i>	10%
	<i>Totale</i>	100%

I risultati da valutare si riferiscono sia agli obiettivi di carattere individuale (performance individuale), che a quelli riferiti all'intero ente ovvero all'intero settore diretto (performance organizzativa).

(PARTE I) – Valutazione della performance dell'Ente attraverso il processo di feedback

La valutazione della performance organizzativa dell'Ente è posta in essere in funzione dello stato di attuazione degli obiettivi di programmazione strategica e di indirizzo politico amministrativo degli organi di governo dell'ente, desunti dal programma politico amministrativo, presentato al consiglio al momento dell'insediamento, ed evidenziati nella RPP (Relazione Previsionale e Programmatica), corredati da indicatori di "outcome" al fine di assicurare la funzione di valutazione dell'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti;

Modalità di misurazione

Ciascuna struttura organizzativa (responsabile) ha un indice di valutazione di 10 punti. Detta valutazione è intesa come la capacità di capire la domanda dell'utente interno o esterno; di valutare l'appropriatezza delle azioni intraprese e del lavoro prodotto, riorientandoli via via, in vista della soddisfazione del bisogno.

Nell'ambito di questa ultima componente si tiene conto dell'esito delle indagini di customer satisfaction, o sistemi analoghi.

In assenza di specifiche indagini customer satisfaction si opererà su le informazioni fornite dal responsabile della struttura in termini di capacità di misurazione degli impatti (outcome), nel senso di porre a confronto le indicazioni acquisite dall'utenza (o dagli stakeholder di riferimento) con le misure poste in atto per la realizzazione dell'obiettivo al fine di riproporre future azioni ancora necessarie, anche tenendo conto delle motivazioni di eventuali scostamenti verificatesi.

Misurazione degli impatti	Descrizione
Modalità e tipologie di misurazione degli effetti benefici acquisite dall'utenza (o dagli stakeholder di riferimento)	
Misure poste in atto, o da porre in atto, per riscontrare	

il bisogno espresso o riscontrato dall'utenza (o dagli stakeholder di riferimento)	
--	--

Motivazione degli eventuali scostamenti riscontrati	
---	--

Valutazione della performance dell'Ente attraverso il processo di feedback

[PARTE I] Quota di indennità connessa alla valutazione della performance organizzativa dell'Ente: 100 x 10 % = 10 punti max

(PARTE II) – Valutazione dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati

I risultati che si devono raggiungere riguardano le seguenti tipologie di obiettivi:

- a) **obiettivi strategici e di sviluppo:** finalizzati all'attuazione del programma amministrativo del Sindaco o all'attivazione di un nuovo servizio. In particolare gli Obiettivi Strategici rappresentano i risultati che l'amministrazione ha individuato come prioritari rispetto all'attività dell'ente e che vedono coinvolti nella loro realizzazione diversi settori tra i quali uno è stato identificato quale settore coordinatore dell'attuazione dell'obiettivo.
- b) **obiettivi di miglioramento strutturale:** finalizzati a migliorare e a mantenere le performance gestionali dei livelli di prestazioni di ciascun servizio e/o unità organizzativa relativamente ad attività consolidate nelle funzioni dei diversi settori.

Gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento dovranno possedere determinate caratteristiche, in particolare:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) collegati ad un programma strategico e progetto
- c) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- d) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- e) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- f) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard se definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- g) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- h) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Tutti gli obiettivi, che devono rispettare i principi fissati dall'articolo 5 del D.Lgs n. 150/2009, sono proposti dai Responsabili, sentiti gli assessori di riferimento, negoziati con il Sindaco ed il Segretario Generale all'inizio dell'anno, in concomitanza con la redazione del Piano degli obiettivi e sono approvati dalla giunta, gli obiettivi assegnati possono essere rinegoziati. Eventuali obiettivi che emergano durante l'anno dovranno essere negoziati con il Sindaco che assegnerà anche il peso ponderale. Analoga operazione dovrà essere effettuata anche per gli obiettivi eliminati in corso di esercizio.

Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non addebitabili al Responsabile, lo stesso non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi, rimodulandone in proporzione il peso.

L'assegnazione degli obiettivi, conseguente all'approvazione del Piano degli obiettivi da parte della Giunta, e l'eventuale rinegoziazione successiva degli stessi dovranno essere comunicate dai Responsabili e ai dipendenti del Settore attraverso conferenze di Settore/Ufficio.

Raggiungimento degli obiettivi

Per raggiungimento di specifici obiettivi, si intende l'attribuzione al Responsabile di non meno di due e non oltre cinque specifici obiettivi, da parte della Giunta o del Sindaco, con la previsione specifica degli indicatori per la misurazione.

Gli obiettivi individuali debbono riguardare necessariamente le specifiche competenze proprie dell'area delle posizioni organizzative, come previste dalla legge e dalla contrattazione collettiva. Non possono riguardare astratte "capacità" o "idoneità", ma concernere effettive prestazioni di risultato, quali, esemplificativamente:

- a. assicurare uno standard di prestazioni, con minori dotazioni finanziarie o umane a disposizione;
- b. contenere il costo economico di un ufficio o servizio;
- c. assicurare un tempo certo per la conclusione di una procedura complessa, di particolare rilevanza per l'ente;
- d. elaborare e/o attuare un piano o programma attuativo di particolare rilievo per l'ente.

La valutazione del grado di conseguimento degli obiettivi individuali spetta al Nucleo di valutazione, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi (performance individuale) si articola secondo il seguente prospetto:

Colonna (a)	Colonna (b)	Colonna (c)	Colonna (d)	Colonna (e)	Colonna (f)	Colonna (g)
Descrizione dell'obiettivo	Risultato atteso	Indicatori di misurabilità	Peso ponderale	Giudizio	Grado di valutazione	Punteggio complessivo

Nella assegnazione del grado di valutazione (colonna f) si utilizza il seguente metodo:

- obiettivo pienamente raggiunto. Comporta una valutazione dal 94 al 100 della % di completamento
- obiettivo non pienamente raggiunto. Comporta una valutazione dal 65 al 93 della % di completamento
- obiettivo parzialmente raggiunto. Comporta una valutazione dal 40 al 64 della % di completamento
- obiettivo non raggiunto. Comporta una valutazione dal 10 al 39 della % di completamento
- obiettivo non perseguito. Non comporta attribuzione di punteggio.

Per l'assegnazione del punteggio si tiene conto del peso ponderale degli obiettivi (colonna d) e del giudizio (colonna e).

Per l'assegnazione del punteggio finale (g) si tiene conto del peso ponderale (d) degli obiettivi e del giudizio

Valutazione complessiva del conseguimento degli obiettivi: *media delle % indicate nella colonna "Valore di conseguimento" = Totale % / n. obiettivi assegnati*

[PARTE II] *Quota raggiungimento obiettivi = 100 (media delle %) x 50% = 50,00 punti max*

(PARTE III) – VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (CAPACITA' MANAGERIALI ESPRESSE)

Per comportamenti organizzativi assicurati alla performance generale della struttura si intende l'effettiva incidenza dell'attività del Responsabile, ai fini del risultato ottenuto dall'ente.

Essa si misura non mediante astratte "capacità" e "idoneità", bensì avendo riguardo a concreti atti e funzioni, da determinare attraverso il Peg, quali, esemplificativamente:

- a. quantità di atti organizzativi prodotti, finalizzati a specificare per gruppi di lavoro o singoli dipendenti modalità attuative degli obiettivi;
- b. effettiva spinta verso l'utilizzo di sistemi gestionali informatizzati, attestati dal ricorso al mercato elettronico, al ricorso alla Pec ed alla firma digitale nelle relazioni e negoziazioni con terzi, attivazione di sistemi di erogazione di prodotti on-line o di gestione interna mediante sistemi informativi;
- c. periodicità delle funzioni di controllo sull'andamento della gestione, attraverso reportistica interna;
- d. interventi sostitutivi o sussidiari nei confronti dei funzionari o titolari di funzioni e responsabilità specifiche, finalizzate ad evitare scostamenti nei risultati della gestione di natura endogena;
- e. interventi organizzativi per garantire standard nella tempistica dei procedimenti amministrativi.

La valutazione del contributo assicurato alla performance individuale spetta al Nucleo di valutazione, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative al conseguimento.

Ciascun indicatore avrà una pesatura, tale che la somma di essi dia sempre come totale 20.

La valutazione delle capacità manageriali espresse si articola secondo il seguente prospetto:

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misurazione del target atteso)	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Innovazione e propositività Capacità di approccio ai problemi con soluzioni innovative e capacità di proposta			20 40 60 80 100	
2	Interazione con gli organi di indirizzo politico Capacità di soddisfare le esigenze e le aspettative dell'organo politico di riferimento e di conformarsi efficacemente e in tempi ragionevoli alle direttive e alle disposizioni emanate dagli organi di indirizzo			20 40 60 80 100	
3	Gestione delle risorse umane Capacità di motivare, indirizzare ed utilizzare al meglio le risorse assegnate nel rispetto degli obiettivi concordati			20 40 60 80 100	
4	Gestione economica ed organizzativa Capacità di usare le risorse disponibili con criteri di economicità ottimizzando il rapporto tempo/costi/qualità			20 40 60 80 100	
5	Autonomia Capacità di agire per ottimizzare attività e risorse, individuando le soluzioni migliori			20 40 60 80 100	
6	Decisionalità Capacità di prendere decisioni tra più opzioni, valutando rischi ed opportunità, anche in condizioni di incertezza			20 40 60 80 100	
7	Tensione al risultato Capacità di misurarsi sui risultati impegnativi e sfidanti e di portare a compimento quanto assegnato			20 40 60 80 100	

8	Flessibilità Capacità di adattarsi alle situazioni mutevoli della organizzazione e delle relazioni di lavoro			20 40 60 80 100	
9	Attenzione alla qualità Capacità di far bene le cose in modo rigoroso e di attivarsi per il miglioramento del servizio fornito			20 40 60 80 100	
10	Collaborazione Capacità di stabilire un clima di collaborazione attivo, in particolare con i colleghi e con il personale			20 40 60 80 100	
		Totale pesi	20	Punti totali	2.000

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE 20 PUNTI

Valutazione complessiva dei comportamenti organizzativi - capacità (media delle capacità manifestate) = Totale punteggio valutazione / Totale pesi ponderali attribuiti ai fattori di valutazione

[PARTE III] Quota di indennità connessa alle capacità: $2000 : 20$ (media delle capacità manifestate) = $100,00 \times 20 \% = 20$ punti max

(PARTE IV) - VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE PROFESSIONALI DIMOSTRATE.

Trattandosi di competenze professionali "dimostrate", non sono coerenti valutazioni astratte, occorrendo connettere la valutazione ad elementi di fatto, quali:

- il grado di ricorso a collaborazioni o supporti esterni alle proprie competenze;
- la frequenza di correzioni sostanziali o mancate validazioni ad atti di particolare rilevanza, quali quelli destinati all'approvazione degli organi di governo o negoziali;
- il grado di contestazioni di qualunque genere avverso gli atti adottati, conclusesi con decisioni sfavorevoli all'ente;
- il grado di utilizzo, da parte di altri enti e soggetti, ad atti, consulenze anche informali, metodi e partecipazioni a seminari in qualità di relatore, connessi allo svolgimento dell'incarico.

La valutazione delle competenze professionali mostrate spetta al Nucleo di valutazione, che tiene conto di eventuali cause esogene ostative.

La valutazione delle competenze professionali dimostrate si articola secondo il seguente prospetto:

N	FATTORI DI VALUTAZIONE	INDICATORE (Modalità di misurazione del target atteso)	PESO PONDERALE	GRADO DELLA VALUTAZIONE IN %	PUNTI
1	Aggiornamento delle conoscenze Capacità di mantenere aggiornate le conoscenze professionali			20 40 60 80 100	
2	Capacità di applicare correttamente le conoscenze tecniche necessarie			20 40 60 80 100	
		Totale pesi	10	Punti totali	1000

PUNTEGGIO TOTALE MASSIMO ATTRIBUIBILE PUNTI 10

La somma delle percentuali, diviso il numero delle tipologie espresse, definirà la percentuale media di attribuzione dell'indennità legata alle competenze professionali dimostrate.

Valutazione complessiva delle competenze professionali (*media delle competenze dimostrate*) =
Totale punteggio valutazione / Totale pesi ponderali attribuiti ai fattori di valutazione

[PARTE III] *Quota di indennità connessa alle competenze: 200 : 2 (media delle competenze dimostrate)= 100,00 x 10 % = 10 punti max*

(PARTE V) - VALUTAZIONE DELLA CAPACITA' DI VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI.

La capacità di valutare attraverso una significativa differenziazione dei giudizi consiste nell'attribuire le valutazioni ai dipendenti, nel rispetto del Sistema, in modo da valorizzare i più meritevoli, facilitando la costituzione delle "fasce valutative" previste, mediante:

- a. l'annullamento o il contenimento al minimo possibile di valutazioni ex aequo;
- b. rispetto delle percentuali teoriche di dipendenti ascrivibili alle varie tipologie di fasce (applicabile a partire dalla tornata contrattuale collettiva successiva a quella relativa al quadriennio 2006-2009 – art. 6 , comma 1, Decreto Legislativo 1 agosto 2011, n. 141).

La valutazione della capacità di valutazione dei collaboratori è effettuata dal Nucleo di valutazione.

- Nel caso di mancata differenziazione (ovvero assegnazione di uno stesso punteggio ai dipendenti) il *punteggio finale sarà pari a 0 punti.*

- Nel caso di insufficiente (ovvero differenziazione limitata ed insufficiente dei dipendenti) il *punteggio finale sarà fino a 5 punti.*

- Il rispetto delle valutazione in modo adeguatamente differenziato dei dipendenti verrà valutato con un *punteggio fino a 10 punti.*

Valutazione finale assegnata alla posizione organizzativa/alta professionalità di riferimento alla capacità di valutazione del collaboratori

[PARTE V] *Quota di indennità connessa alla capacità di valutazione del collaboratori: 100 x 10 % = 10 punti max*

PUNTEGGIO FINALE

La somma di tutte le quattro parti determina l'attribuzione del punteggio complessivo.

Responsabile	PARTE I	PARTE II	PARTE III	PARTE IV	PARTE V	
	Valutazione della performance dell'Ente attraverso il processo di feedback	Valutazione complessiva del conseguimento degli obiettivi	Valutazione complessiva a dei comportamenti organizzativi - capacità	Valutazione complessiva delle competenze	Valutazione finale assegnata alla capacità di valutazione del	Punteggio complessivo (I+II+III+IV+V)

					collaboratori	
Punteggi max	punti 10	punti 50	punti 20	punti 10	punti 10	punti 100
Punteggi attribuiti						

Nucleo di Valutazione

ATTRIBUZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO

Nella attribuzione alle posizioni organizzative/alta professionalità della retribuzione di risultato si deve tenere conto del peso differenziato della retribuzione di posizione in godimento.

Data di compilazione _____ *Firma:* _____

Osservazioni del Responsabile di P.O. o A.P. :

Data _____

Firma del Responsabile _____

Denominazione del progetto:	
Riferimento al PEG	
Responsabile:	
Obiettivo:	

Descrizione della situazione iniziale	Descrizione della situazione "ad obiettivo raggiunto"

Tipologie del progetto

- Produzione di un nuovo servizio, o attività particolarmente qualificanti, o di un servizio che richiede un diverso o più impegnativo grado di complessità e/o di innovazione organizzativa
- Rielaborazione di modalità organizzative e procedurali per il miglioramento del servizio preesistente (qualità, tempestività, efficienza...)
- Recupero di situazioni deficitarie determinate da fattori obiettivamente riscontrabili

Descrizione delle modalità del raggiungimento dell'obiettivo
Risultato previsto – Risultato realizzato

Descrizione del risultato (indicatori di Risultato)	Elementi dimensionali			
	Preventivo		Consuntivo	
	Fattore di quantificazione utilizzato	Dimensione prevista (Livello di soddisfacimento)	Dimensione realizzata (Risultato conseguito)	Scostamento % (risultato conseguito/ livello di soddisfacimento)
1)				
2)				
3)				
4)				
5)				

Articolazione delle fasi di realizzazione

	tempi	Obiettivo previsto	Risultato conseguito	scostamento
1 fase				
2 fase				
3 fase				
_ fase				

Tempificazione

Durata complessiva del progetto:	Dal _____ al _____	tempistica del progetto:	N. ore _____
----------------------------------	-----------------------	--------------------------	--------------

Budget definito del progetto

Valore del Punto : _____

Sommatoria punteggi di partecipazione dei dipendenti

Incentivo individuale : Punteggio individuale di partecipazione X Valore del Punto

(PARTE RISERVATA AL NUCLEO DI VALUTAZIONE)

Quantificazione del Budget di Progetto:

Pesatura degli obiettivi perseguiti dal progetto

(La compilazione è a cura del nucleo di valutazione)

Pesatura degli obiettivi	Peso (valore espresso da punteggi da 1 a 20)	Punteggio
---------------------------------	--	------------------

Scheda “progetto di miglioramento e/o di innovazione”

COMUNE DI SACROFANO

<p>Normali - Obiettivi tesi al recupero di situazioni deficitarie determinate da fattori obiettivamente riscontrabili e volti al mantenimento degli standard considerati soddisfacenti</p>	<p>Punti da 1 a 6</p>	
<p>Mediamente impegnativi – obiettivi con aspetti di particolare difficoltà e importanza, tesi al miglioramento degli standard attuali in termini di prestazione che si servizi erogati</p>	<p>Punti da 7 a 12</p>	
<p>Molto impegnativi – obiettivi che determinano miglioramento degli standard attuali dei servizi, erogati tramite strumenti di nuova introduzione)</p>	<p>Punti da 13 a 17</p>	
<p>Innovativi – obiettivi con aspetti di particolare difficoltà ed importanza, tesi al miglioramento degli standard attuali dei servizi fino a raggiungere livelli di eccellenza in termini di prestazione dei servizi erogati anche attraverso l'introduzioni di rilevanti innovazioni procedurali</p>	<p>Punti da 18 a 20</p>	

Peso potenziale del dipendente = Posizione economica x peso obiettivo

	Progetto con obiettivi normali (peso da 1 a 6)	Progetto con obiettivi mediamente impegnativi (peso da 7 a 12)	Progetto con obiettivi molto impegnativi (peso da 13 a 17)	Progetto con obiettivi innovativi (peso da 18 a 20)	
Posizioni economiche	A1	5.9	11.7	19.0	24.7
	A2	6.0	12.1	20.6	26.8
	A3	6.3	12.6	21.4	27.8
	A4	6.6	13.1	22.3	29.0
	B1	6.5	12.9	21.9	28.5
	B2	6.7	13.4	22.8	29.6
	B3	7.2	14.4	24.5	31.9
	B4	7.5	14.9	25.3	32.9
	B5	7.7	15.4	26.2	34.1
	B6	8.0	16.0	27.2	35.4
	C1	7.9	15.8	26.9	35.0
	C2	8.3	16.6	28.2	36.7
	C3	8.7	17.4	29.6	38.5
	C4	9.3	18.5	31.5	41.0
	D1	9.1	18.1	30.8	40.0
	D2	10.0	20.0	34.0	44.2
D3	11.8	23.6	40.1	52.1	
D4	12.5	25.0	42.5	55.3	
D5	13.5	27.0	45.9	59.7	

Valorizzazione dei benefici del progetto

(La compilazione è a cura del nucleo di valutazione)

FATTORI GENERALI DI VALUTAZIONE	Punteggio relativo per ogni fattore generale di valutazione (valore espresso da punteggi da 0 a 5)	Peso di rilevanza (*) (valore espresso da punteggi da 1 a 5)	Valutazione ponderata
innovazione tecnologica e procedurale		3	
riduzione dei costi		4	
aumento delle entrate		4	
miglioramento della qualità		5	
riduzione dei tempi		4	
realizzazione di un nuovo prodotto		3	
recupero di situazioni deficitarie		4	

Scheda "progetto di miglioramento e/o di innovazione"

COMUNE DI SACROFANO

Ore complessive del progetto:	N. ore ____	Valore ora/uomo:	Euro : ____
-------------------------------	-------------	------------------	-------------

Budget di progetto:	Euro : ____
---------------------	-------------

